

Volume 3, No. 1, Juni 2011

ISSN 2086 - 2881

Jurnal

KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Educational Leadership Journal

**Studi Peningkatan Efektifitas, Kinerja, Mutu dan Kepuasan
Pelanggan pada Kelompok Usaha Bersama di Wilayah Kota
Administrasi Jakarta Selatan**

Connie Chairunnisa

**Reformasi Birokrasi Guna Menekan Keterlibatan Pejabat Daerah
dalam Tindak Pidana Korupsi**

Moh. Suryadi Syarif

Meningkatkan Kesetaraan Gender Melalui Pendidikan Feminis

Kamaludin

Policy Research for Solving Educational Problems

R. Lina Sinaulan

Kenali Sistem Kredit Semester di SMA

Aisiyatun Nafisah

**Manajemen Budaya Organisasi dan Komunikasi Efektif dalam
Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah**

Syaiful Rohim

Humanisasi Ilmu dalam Pendidikan

Desvian Bandarsyah

Paradigma Kepemimpinan Pendidikan

Ismaun

**JURNAL
KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN**

Vol 3

No 1

Hal 1 - 76

Jakarta, Juni 2011

ISSN 2086 - 2881

Jurnal
**KEPEMIMPINAN
PENDIDIKAN**
Educational Leadership Journal

- 1 - 21 **Studi Peningkatan Efektifitas, Kinerja, Mutu dan Kepuasan Pelanggan pada Kelompok Usaha Bersama di Wilayah Kota Administrasi Jakarta Selatan**
Connie Chairunnisa
- 22 - 31 **Reformasi Birokrasi Guna Menekan Keterlibatan Pejabat Daerah dalam Tindak Pidana Korupsi**
Moh. Suryadi Syarif
- 32 - 37 **Meningkatkan Kesetaraan Gender Melalui Pendidikan Feminis**
Kamaludin
- 38 - 43 **Policy Research for Solving Educational Problems**
R. Lina Sinaulan
- 44 - 51 **Kenali Sistem Kredit Semester di SMA**
Aisiyatun Nafisah
- 52 - 59 **Manajemen Budaya Organisasi dan Komunikasi Efektif dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah**
Syaiful Rohim
- 60 - 68 **Humanisasi Ilmu dalam Pendidikan**
Desvian Bandarsyah
- 69 - 76 **Paradigma Kepemimpinan Pendidikan**
Ismann

Jurnal
**KEPEMIMPINAN
PENDIDIKAN**
Educational Leadership Journal

ISSN 2086 - 2881

Terbit dua kali dalam satu tahun, setiap bulan Juni dan Desember

Ketua Penyunting

Prof. Dr. H. R. Santosa Murwani

Wakil Ketua Penyunting

Anen Tumanggung, Ph.D.

Penyunting Ahli

Prof. Dr. H. Ch. Suprpto, MM (UHAMKA)
Prof. Dr. H. Qomari Anwar, MA (UHAMKA)
Prof. H. Zamroni, M.Sc., Ph.D. (UNY)
Ismail Wirawan, MSL, Sp. A, Ed. D. (UHAMKA)
Prof. Dr. H. Thamrin Abdullah, MM, M.Pd. (UNJ)
Prof. Dr. H. Moch Idochi Anwar, M.Pd. (UPI)
Prof. Dr. Muchlas Samani, M.Pd. (Unesa Surabaya)
Dr. H. Pudjo Sumedi AS, M.Ed. (UHAMKA)

Penyunting Pelaksana

Prof. Dr. H. Ismaun, M.Pd.
Prof. Dr. Abd. Rahman A. Ghani, M.Pd.
Dr. Hj. Sri Astuti, M.Pd.
Dr. Bambang Dwi Hartono
Onny Fitriana S., M.Pd.

Tata Usaha:

Safrul Kodri, M.Pd.
Sutiwi, SE.
Nur Shodiqin
Zubaidillah

Alamat Redaksi

Jl. Limau II Kebayoran Baru Jakarta Selatan
Telp. 7256159, Fax. 7206984

PERCETAKAN
UHAMKA PRESS

ARTIKEL PENELITIAN

STUDI PENINGKATAN EFEKTIFITAS, KINERJA, MUTU DAN KEPUASAN PELANGGAN PADA KELOMPOK USAHA BERSAMA DI WILAYAH KOTA ADMINISTRASI JAKARTA SELATAN

Oleh:

Dr.Hj.Connie Chairunnisa,MM

ABSTRAK

Kelompok Usaha Bersama merupakan program *Top-Down* yang diciptakan dari Kementerian Sosial sebagai upaya mempercepat penghapusan kemiskinan bersamaan dengan diluncurkannya program BLPS (Bantuan Langsung Pemberdayaan Sosial), program pemberdayaan ini tidak berjalan mulus sesuai harapan sebagai program pendidikan, pembimbingan, dan pengarahan kepada keluarga fakir miskin untuk meningkatkan kemampuan dan pendapatan serta kesejahteraannya. Berdasarkan hal tersebut dengan menggunakan penelitian deskriptif eksploratif dan survey lapangan dilakukan studi peningkatan efektifitas, kinerja, mutu dan kepuasan pelanggan pada Kelompok Usaha Bersama di Wilayah Kota Administrasi Jakarta Selatan.

Dari hasil penelitian diperoleh gambaran bahwa KUBE berada dalam kondisi tidak sehat karena banyak tantangan yang dihadapi terutama manajemen pengelolaan nya dan pelayanan terhadap pelanggan yang kurang memuaskan.

Tindakan perbaikan yang perlu diambil agar membawa perubahan yang signifikan adalah meningkatkan efektifitas dan kinerja dengan perbaikan pengelolaan KUBE melalui pendidikan dan pelatihan kewirausahaan , sedangkan tindakan yang perlu dilakukan untuk membawa perubahan yang signifikan terhadap mutu dan kepuasan pelanggan adalah melalui pelayanan prima (*Better, faster, cheaper, newer, and more simple*).

Kata Kunci: Pengelolaan KUBE, Pelatihan kewirausahaan, pelayanan prima.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kelompok Usaha Bersama disebut juga dengan singkatan KUBE , terdiri dari para Kepala Keluarga Fakir miskin yang bersama-sama berusaha guna dapat keluar dari himpitan masalah kemiskinan dan kebodohan yang bagaikan lingkaran kehidupan yang tidak putus-putusnya dikarenakan kurangnya pendidikan yang memadai dan diakibatkan karena kemiskinan yang masih membelenggu bangsa Indonesia .

Upaya Pemerintah untuk mengatasi masalah kemiskinan dan pendidikan telah banyak dengan menciptakan berbagai program demi terwujudnya masyarakat yang sejahtera lahir dan bathin,menciptakan rakyat yang cerdas dan berkarakter mulia, tidaklah semudah seperti membalikkan telapak tangan. Masyarakat Indonesia yang begitu heterogen dan sangat kompleks dengan berbagai permasalahan menyebabkan program-program pemerintah kurang memberikan hasil yang memadai . Sebagai salah satu program untuk memberdayakan dan mendorong masyarakat agar bisa mandiri adalah program pengentasan kemiskinan dengan menggunakan media kelompok yang dapat dijadikan sarana untuk mempercepat terjadinya proses pemberdayaan masyarakat miskin.

Indonesia adalah merupakan salah satu Negara sedang berkembang di Asia, Daly and Fane (2002:309)¹ mengatakan bahwa salah satu penyebabnya adalah tidak tepatnya dalam menyusun target group. Berdasarkan hal tersebut perlu diteliti kembali bagaimana proses terbentuknya sebuah KUBE yang merupakan salah satu strategi yang diluncurkan oleh Kementrian Sosial dengan memberikan modal usaha, pelatihan usaha, peningkatan ketrampilan,pendidikan, bimbingan motivasi usaha dan pendampingan.

Masalah kemiskinan yang sering sekali kita dengar dan kita baca di hade line surat kabar merupakan fenomena dalam pembangunan ekomoni Indonesia.

¹ Anne, Daly and Fane Geoge. 2002. Anti Poverty Program in Indonesia .Bulletin of Indonesia Economics Studies, Vol.38,No.3, halaman 309-330

Pemerintah melalui BPS pada Juli 2008 ², menyebutkan tentang data kemiskinan terbaru. BPS mengumumkan jumlah penduduk miskin Indonesia per Maret 2008, turun 2,21 juta orang dibandingkan kondisi Maret 2007. Dengan demikian jumlah penduduk miskin saat itu turun sebanyak 34,96 juta orang dibandingkan sebelumnya sebanyak 37,17 juta orang. Ada dua argumentasi yang diungkapkan BPS dalam rilis tersebut, seperti yang dilansir dari Harian Kompas, Edisi 2 Juli 2008. *Pertama*, penurunan angka kemiskinan terjadi di pedesaan yang disebabkan kestabilan harga beras dan kenaikan riil upah petani periode Maret 2007-Maret 2008, *Kedua*, inflasi umum pada Maret 2008 terhadap Maret 2007 relatif stabil, yakni 8,17 % , dan rata-rata harga beras turun 3,01 % pada periode yang sama. Analisis BPS diperkuat dengan data bahwa 63% penduduk miskin tinggal di pedesaan dan sebagian besar bekerja di sektor pertanian.

Pemerintah menargetkan pengurangan angka kemiskinan tahun 2009 pada kisaran 16,7 % tahun 2004 menjadi 8,2 % tahun 2009 (Bappenas, 2007)³. Pemerintah telah mengeluarkan dana yang cukup besar untuk mengentaskan kemiskinan di Indonesia, pada tahun 2004 dana yang dikucurkan mencapai Rp.18 triliun, dan meningkat pada tahun 2005 menjadi Rp.23 triliun, dan meningkat terus menjadi Rp.42 triliun pada tahun 2006, serta naik lagi menjadi Rp.51 triliun pada tahun 2007 (Bappenas, 2007). Pada akhir bulan Maret 2009 anggaran penanggulangan kemiskinan meroket menjadi Rp 66,2 triliun dengan penurunan kemiskinan hanya sebesar 1,27 % dari tahun 2008 (BPS, 2009)⁴. Diharapkan dengan anggaran penanggulangan kemiskinan yang cukup besar tersebut (naik hampir 300% pada tahun 2007) dapat menurunkan angka kemiskinan yang signifikan. Namun ternyata tingginya anggaran kemiskinan yang disediakan pemerintah tidak berpengaruh secara signifikan, sehingga perlu dilakukan kajian kembali tentang keefektifan pengelolaan Kelompok Usaha Bersama yang merupakan pilot proyek dari Kementerian Sosial dalam pengentasan kemiskinan.

Kendati secara umum KUBE terbukti memberi manfaat dalam meningkatkan kesejahteraan sosial keluarga miskin, namun dalam pelaksanaannya KUBE

² Badan Pusat Statistik 2008, Pelaksanaan Pendataan Rumah Tangga Miskin 2008, Jakarta: BPS

³ Badan Perencana Pembangunan Nasional, 2007

⁴ Badan Pusat Statistik 2009, Jakarta: BPS

mengalami beberapa hambatan dalam pengembangan kegiatan lebih lanjut. Hambatan tersebut meliputi: (a) Dalam menerima anggota KUBE kurang selektif, Sehingga bisa terjadi salah sasaran KBS (Kelompok Binaan Sosial) dengan demikian hasil yang diharapkan sering meleset dari tujuan semula yaitu mensejahterakan anggota masyarakat miskin, (b) Ada beberapa anggota KUBE yang kurang aktif dalam mengelola usahanya, sehingga dapat mempengaruhi kinerja dalam mengelola KUBE dan menimbulkan kecemburuan anggota lainnya, (c) Kesulitan di dalam manajemen pengelolaan usaha ekonomi produktif karena sebagian besar tingkat pendidikan anggota dan pengurus KUBE relatif rendah.

Kemiskinan dapat dibedakan menjadi tiga dimensi, yaitu: (1) kemiskinan absolut, seseorang termasuk golongan miskin absolut apabila hasil pendapatannya berada di bawah garis kemiskinan, tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup minimum: sandang, pangan, papan, kesehatan dan pendidikan. (2) Kemiskinan Relatif adalah bilamana seseorang yang sebenarnya telah hidup di atas garis kemiskinan namun masih berada di bawah kemampuan masyarakat di sekitarnya. (3) Kemiskinan Kultural, adalah bilamana seseorang atau sekelompok masyarakat yang tidak mau berusaha memperbaiki tingkat kehidupannya sekalipun ada usaha dari pihak lain yang membantunya.

KUBE adalah merupakan instrument dari program pemberdayaan fakir miskin yang sudah berjalan sejak tahun 1980-an. Program ini bukan semata-mata untuk perubahan peningkatan kesejahteraan ekonominya, tetapi melainkan juga untuk perubahan kehidupan sosialnya. Sebuah contoh ilustrasi, di dalam fenomena kehidupan masyarakat marginal sering kita dapati banyak orang yang suka malu bilamana mengungkapkan persoalannya di depan orang banyak, namun dengan adanya KUBE sebagai wadah kelompok usaha yang sejenis, kalau sudah terbiasa dengan kelompoknya, akhirnya mereka saling percaya, sehingga saling mengungkapkan diri, dan berusaha untuk menemukan solusi-solusinya serta pemecahannya secara bersama-sama.

Indikator Kemiskinan ada bermacam-macam, yakni konsumsi beras perkapita per tahun, tingkat pendapatan, tingkat kecukupan gizi, KFM dan tingkat kesejahteraan. Perkembangan indikator kemiskinan ini dapat dilihat pada table 1.

Menurut Bappeda (2007)⁵ indikator kemiskinan itu dapat dilihat dari lapangan usaha yang terbatas, pendidikan yang rendah (putus sekolah), pemukiman kumuh, ekonomi (pendapatan masyarakat rendah), derajat kesehatan rendah, terisolasi, nilai-nilai budaya lemah.

Tabel 1. : Perkembangan Indikator kemiskinan di Indonesia

Sumber/tahun	Indikator kemiskinan	Garis Kemiskinan		
		Kota	Desa	Kota+Desa
Esmara (1969/1970)	Konsumsi beras per kapita per tahun (Kg)	-	-	125
Sugiyono (1977)	Konsumsi beras per kapita(Kg)			
	a.Melarat	270	180	-
	b.sangat miskin	360	240	-
	c. Miskin	480	320	-
Ginneken (1969)	Konsumsi beras per kapita per tahun (Kg)			
	a. Kalori	-	-	2.000
	b. Protein			50
Anne Booth (1969/1970)	Kebutuhan gizi minimum per Orangper hari			
	a. Kalori	-	-	2.000
	b. Protein	-	-	40
Gupta (1973)	Kebutuhan gizi minimu per orang per hari, Kalori	-	-	24.000
Hasan(1975)	Pendapatan minimum per orang per kapita per tahun	125	95	-
BPS (1984)	1.Konsumsi kalori per kapita	-	-	2.100
	2.Pengeluaran perkapita per bulan (Rp)	13.731	7.746	-
BPS (2007)	1.Konsumsi kalori/kapita/hari	-	-	2.100
	2.Pendapatan perkapita/bln/Rp	-	-	166.697
World Bank (2007)	Pengeluaran perkapita/hari(\$)	-	-	2

Sumber:Widodo (1990) Indikator Ekonomi: Dasar perhitungan perekonomian Indonesia, hal. 126-127 dan BPS 2007.

Pada awal RPJMN I 2004-2009 populasi Fakir Miskin di Indonesia tercatat 36,10 Juta. Sedangkan tahun 2009 berjumlah 32,5juta (BPS, 2009) . Berdasarkan catatan Kementrian Sosial dalam kurun waktu 2004-2009 telah dilakukan pemberdayaan

⁵ Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, melalui Widodo (1990) Indikator Ekonomi:Dasar perhitungan perekonomian Indonesia, Halaman 126-127 dan BPS 2007

sebanyak 3.518.176 orang atau 837.661 KK yang dilaksanakan oleh Direktorat Jendral Pemberdayaan Sosial FakirMiskin.

Faktor-faktor yang mempengaruhi terdapatnya Fakir Miskin di Indonesia:

1. Ekonomi Nasional belum stabil (Pertumbuhan Ekonomi masih di bawah 6%)
2. Posisi Geografis rawan bencana
3. Target MDGs tahun 2015, menurunkan 50% jumlah penduduk miskin

RPJMN II (2010-2014): target menurunkan jumlah penduduk miskin 7 juta orang, atau 1.666.000 KK.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, mendorong tim peneliti untuk mengadakan studi guna mengetahui sampai sejauh mana peningkatan efektifitas, kinerja, mutu, dan kepuasan pelanggan pada Kelompok Usaha Bersama (KUBE) di Wilayah Kota Administrasi Jakarta Selatan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Hakikat Efektifitas pengelolaan KUBE

Efektifitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, seorang manajer efektif dapat memilih pekerjaan yang harus dilakukan atau metoda (cara) yang tepat untuk mencapai tujuan.

Peter Drucker seorang ahli manajemen mendefinisikan efektifitas adalah melakukan pekerjaan **yang** benar (doing the right things), sedangkan efisien adalah melakukan pekerjaan **dengan** benar (doing the things right) merupakan perhitungan ratio antara keluaran (output) dengan masukan (input).⁶

Dua konsepsi utama untuk mengukur prestasi kerja (Performance) manajemen adalah efisiensi dan efektifitas.

Lewis dan Smith(1994:317)⁷ menyatakan bahwa keefektifan merupakan suatu kondisi yang mampu menghasilkan keputusan atau pencapaian hasil bagi kepuasan pelanggan . Pendapat ini mengisyaratkan bahwa keefektifan berarti kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang diinginkan secara optimal .

Mengelola dapat diartikan sebagai bekerja dengan dan melalui individu-individu dan kelompok-kelompok dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Blanchard, 1996:5).⁸ Jadi di dalam mengelola tidak hanya aspek individu –individu atau kelompok-kelompok, melainkan juga sumber daya lainnya . Sedangkan tujuan pengelolaan ini adalah mencapai apa yang telah di sepakati dan jika tujuan tersebut tercapai dengan baik , maka hal itu dapat dikategorikan efektif.

Agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif, maka pengelolaan ini harus memperhatikan fungsi-fungsi pengelolaan itu sendiri. Fungsi yang terdapat di dalam pengelolaan yakni: (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) Pelaksanaan, dan (4) pengevaluasian.

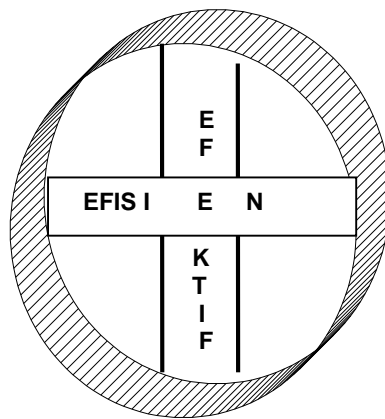
⁶ . Peter F. Drucker, *Managing for Results*, Harper & Row, New York, 1964, halaman 5.

⁷ Ralph G.Lewis and Douglas H.Smith, *Total Quality in Higher Education*. Flor:St.Lucie Press.1994,hal317

⁸ Ken Blanchard, *Leader of The Future*, New York, :Jossey Bass Inc. 1996, halaman 5

Lewis dan Smith (1994:317) menyatakan bahwa keefektifan merupakan suatu kondisi yang mampu menghasilkan keputusan atau pencapaian hasil bagi kepuasan pelanggan.⁹ Pendapat ini mengisyaratkan bahwa keefektifan berarti kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang diinginkan secara optimal. Sementara itu di dalam Kelompok Usaha Bersama (KUBE) merupakan sebagai suatu unit organisasi . Pengertian Organisasi oleh Mondy Premeaux (1995:202) dikatakan sebagai dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam cara berkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan secara swadaya yang berbasis kepada kekuatan sendiri.¹⁰

Mengelola dapat diartikan sebagai how to manage, artinya bekerja dengan dan melalui individu-individu dan kelompok-kelompok dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Blanchard 1985:5).¹¹ Jadi dalam mengelola tidak hanya aspek individu-individu atau kelompok-kelompok tetapi juga sumber daya lainnya . Sedangkan tujuan pengelolaan ini adalah pencapaian apa yang telah disepakati dan jika tujuan tersebut tercapai dengan baik, maka hal itu dapat dikategorikan efektif.



Gambar 2.1.: Efisien dan Efektif menurut sumber : Blanchard Leader of The Future (1996:37)

Agar pengelolaan KUBE itu efektif, perlu terlebih dahulu mengenali organisasinya dengan membandingkan antara efisien dengan efektif sebagaimana

⁹ Ralph G.Lewis and Douglas H.Smith, loc.cit. halaman 317

¹⁰ Mondy Wayne, and Shane Premeaux, *Management Concept, Practice, and Skill*, Pract.hall,1995, hal. 202

¹¹ Ken Blanchard, loc.cit halaman 5

yang dijelaskan oleh Blanchard mengutip Dick Ruhe yang telah membuat sebuah model yang terdiri dari kedua faktor: efisien dan efektif , sebagaimana tergambar di atas (lihat gambar :2.1.)

Ada beberapa **kelemahan** yang menyebabkan hampir sebagian besar program pengentasan kemiskinan tersebut tidak efektif (Elfindri, 2002), yaitu :¹²

1. Lemahnya kemampuan lembaga terkait dalam mengimplementasikan program bantuan kemiskinan;
2. Tidak transparannya pengelolaan bantuan dan lemahnya tanggung jawab terhadap pengelolaan;
3. Ditemukan praktek-praktek korupsi dan penyelewengan dalam setiap program kemiskinan;
4. Minimnya database kemiskinan sehingga menyulitkan pemerintah untuk menyusun program yang efektif;
5. Birokrasi yang rumit ;
6. Kurangnya partisipasi masyarakat dalam setiap program yang dibuat;
7. Tidak berjalannya community development dan program pendampingan sehingga setiap program menemukan kegagalan;
8. Lemahnya kemampuan wirausaha dalam masyarakat sehingga perekonomian lokal menjadi macet dan masyarakat miskin terlena dengan setiap bantuan;
9. Kurangnya perlibatan sektor swasta dalam program penanggulangan kemiskinan;
10. Anggapan pemerintah dan masyarakat terhadap program kemiskinan sebagai sebuah proyek (project-to-project basis),sehingga tidak berkelanjutan.

pengetahuan, sikap, motivasi, dan kemampuan mengatasi stres. Keefektifan kelompok disebabkan oleh kohesifan kelompok , kepemimpinan , struktur tugas, status, peranan, dan norma yang ada dalam kelompok . Keefektifan organisasi disebabkan oleh lingkungan, teknologi, pilihan strategik, struktur, proses dan budaya. Sementara itu Gibson (1990:7)¹³ menyatakan bahwa terdapat 5 kriteria untuk menilai kehandalan sebuah organisasi, yaitu: (1) Efisien; (2) Keefektifan; (3) Kepuasan Karyawan;(4) Kemampuan adaptasi terhadap perubahan; dan (5) Kemampuan

¹² Elfindri, 2002, *Ekonomi Patron-Client Fenomena Mikro Rumah Tangga Nelayan dan Kebijakan Makro*. Andalas University Press.Padang,melalui Edi Ariyanto dan Yulia Anas dalam Artikel Penelitian,hal. 12

2.2.Hakekat Kinerja:

Kinerja menurut kamus besar bahasa Indonesia, artinya sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja (peralatan).

Kinerja menurut Steers (1985:18) terdiri dari tiga komponen, yaitu kemampuan, upaya, dan kesempatan. Pendapat Steers ini sejalan dengan Ricky W.Griffin (1987:389) yang mengatakan bahwa kinerja ditentukan oleh tiga hal yaitu kemampuan, keinginan, dan lingkungan. Oleh karena itu, agar kinerja baik, individu (1) Harus mengetahui bagaimana cara melakukan pekerjaan dengan benar, (2) Harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakannya, dan (3) Harus mengetahui seluruh faktor utama yang mempengaruhi pekerjaannya. Tanpa mengetahui ketiga faktor ini, maka kinerja yang baik tidak akan tercapai. Stoner (1996:11) mempertegas bahwa kinerja erat hubungannya dengan tujuan organisasi. Di dalam organisasi, petugas bekerja dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁴

Lussier (1996: 394) ¹⁵ menegaskan bahwa: kinerja dipengaruhi oleh iklim organisasi dimana kinerja akan semakin baik ketika iklim sesuai dengan kebutuhan, kecenderungan dan ekspektasi anggota kelompok. Bekerja dalam iklim yang dapat dinikmati akan merangsang kegairahan bekerja dan akan lebih inovatif dan kreatif. Pendapat ini juga di dukung oleh resert dari J.Sterling Livingston yang menyatakan jika petugas mempunyai motivasi tinggi dan berharap bahwa anggota kelompok untuk mempunyai kinerja ynag tinggi, maka mereka akan memliki kinerja yang tinggi (Gibson 1984: 32). ¹⁶ Ini berarti bahwa kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, ia berhubungan dengan kepuasan dan tingkat imbalan,kinerja yang baik dipengarui oleh tiga hal, yaitu: ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu (Gibson 1984:31). Itulah sebabnya Davis dan Newtrom mengatakan bahwa

¹³ James L.Gibson et.al.*OrganizationsLBehaviour,Structure,Processes*,McGrow,1990, halaman 7

¹⁴ James F.R.Stoner, Edward Freeman, at.al *Manajemen* ,terjemahan,Alexander Sindoro,2003,hal.11

¹⁵ Lussier, *Management Behavior*, 1996, halaman 394

¹⁶ James.L. Donelly James,,at al. *Magement Organizations*, NewYork McGraw, 2006

kinerja yang baik dihasilkan oleh individu yang merasa puas akan melakukan upaya-upaya sehingga pekerjaannya baik.

Menurut A.Dalle Timpe, setiap standard kinerja terletak pada kuantitas spesifik dan keluaran (output) yang diharapkan menghasilkan kinerja yang memuaskan.¹⁷

Dari uraian di atas, yang dimaksud dengan kinerja adalah penilaian pencapaian kerja yang diperoleh seseorang dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan indikator, (1) bekerja sesuai prosedur kerja; (2) menyelesaikan tugas atas kemampuan pribadi, (3) hasil kerja sesuai dengan sasaran yang ditetapkan organisasi; (4) Inisiatif dalam melaksanakan kerja; dan (5) membuat umpan balik atas pekerjaan yang dilaksanakan .

2.3.Hakikat Mutu:

Mutu atau kualitas dapat diartikan berlainan oleh setiap orang. Sebagian berpikir bahwa kualitas adalah sesuatu yang luar biasa (Superiority/excellence). Sebagian lagi berpikir bahwa mutu terkait erat dengan cacat dari produk dan jasa yang dihasilkan.

Sebagian lagi berpikir mutu terkait dengan produk atau service, bukan seperti yang ditetapkan oleh pemasok tetapi seperti yang diinginkan oleh klien atau konsumen, dan untuk produk atau service yang diinginkan itu mereka mau dan rela membayarnya . (Salusu, 1996: 469)¹⁸

Dari pengertian tersebut di atas terlihat bahwa mutu bukanlah kehendak atau ditentukan oleh manajer atau administrator tetapi ditentukan oleh pelanggan (konsumen). Itulah sebabnya mutu sangat bergantung pada pelanggan . Ini dipertegas lagi oleh Salusu yang mengatakan, kualitas adalah penyelesaian terhadap persyaratan, yaitu persyaratan dari pelanggan atau konsumen (Salusu 1996:470).¹⁹

Gaspersz (2005:4), sejalan dengan Philip yang mengatakan mutu adalah totalitas dari karakteristik suatu produk (barang dan/atau jasa) yang menunjang kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan yang dispesifikasikan. Kualitas sering

¹⁷ John W.Newstrom,and Keith Davis, op.cit, halaman 10

¹⁸ Salusu.J, *Pengambilan Keputusan Strategi untuk Organisasi Publik dan Organisasi non profit* ,Jakarta:PT Grasindo, 1998, halaman 469.

¹⁹ Salusu, Ibid,halaman 470

diartikan sebagai segala sesuatu yang memuaskan pelanggan atau konformans terhadap persyaratan atau kebutuhan.²⁰

Goetsch dan Davis dalam Tjiptono (2000:50-52), menyatakan: “kualitas merupakan kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.”²¹

Polli dan Jaya (2000:4)²² memberikan definisi: “Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi harapan”. Pendapat ini menegaskan bahwa mutu berhubungan erat dengan produk, oleh karena itu mutu juga berhubungan dengan kepuasan pelanggan, sebagaimana yang dikatakan oleh Ishikawa dalam Suardi (2001:542),²³ mutu berarti kepuasan pelanggan. Dengan demikian, setiap bagian proses dalam organisasi memiliki pelanggan. Kepuasan pelanggan internal akan menyebabkan kepuasan pelanggan organisasi.

Cetro (1997: 479)²⁴ mendefinisikan mutu sebagai seberapa bagus suatu produk memenuhi apa yang dikehendaki dan seberapa dekat produk tersebut memenuhi spesifikasi yang telah ditentukan. Dalam arti yang lebih luas, mutu adalah ukuran di mana produk dan pelayanan dinilai berdasarkan bentuk dan karakteristik yang telah ditetapkan.

Dari telaahan teori-teori di atas, dalam penelitian ini yang dimaksud KUBE adalah penilaian tentang kualitas pelayanan dalam hal pencapaian seseorang atas pemenuhan /pencapaian seseorang atas pemenuhan kebutuhan dan kepuasan pelanggan dengan indikator kelayakan, tanggap, jaminan, dan empati serta realisasinya dari produk pelayanan yang dinikmati oleh pelanggan.

2.4. Hakekat Kepuasan Pelanggan:

Telah dikatakan di atas bahwa KUBE dilaksanakan untuk mencapai tujuan baik untuk ketua dan anggota kelompok maupun konsumen sebagai pelanggan. Oleh karena itu dalam mengukur efektifitas di dalam penelitian ini adalah kepuasan

²⁰ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 2000, hal. 4

²¹ Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*. Jogjakarta. Andi. 2000, hal. 50-52

²² Poli W.I.M dan Jason Jaya *Manajemen Mutu Terpadu*. Program Pascasarjana, 2000, halaman 4

²³ Rudi, Suardi, *Sistem Manajemen Terpadu, ISO 9000: 2000*. Jakarta: PT Remaja Rosdakarya 2001, hal. 542

²⁴ Fandy Tjiptono. *ibid*, hal. 479,

pelanggan . Hal ini dibenarkan oleh Martani (Seminar 2006) ²⁵ yang mengatakan: mengukur efektifitas tidak mudah maka pendekatan yang dilakukan adalah melakukan pengukuran efektifitas pada bagian-bagian dari organisasi, misalnya keuntungan, pertumbuhannya, market share, kepuasan pelanggan, pengembangan sumber daya manusianya.

Kepuasan pelanggan menurut Kotler & Kevin (2008:138-139)²⁶ adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan produk atau hasil terhadap ekspektasi mereka. Jika kinerja gagal memenuhi ekspektasi ,pelanggan akan tidak puas, jika kinerja sesuai dengan ekspektasi ,pelanggan akan puas dan jika kinerja melebihi ekspektasi, pelanggan akan sangat puas atau senang.

Pendapat Kotler sejalan dengan Freddy, menurut Freddy Rangkuti²⁷ (2006:30) “Kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai respon pelanggan terhadap ketidak sesuaian antara tingkat kepentingan sebelumnya dan kinerja aktual yang dirasakan setelah pemakaian . “ Sedangkan menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (2001:102) ²⁸“ Kepuasan pelanggan merupakan evaluasi purna beli dimana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya sama atau melampaui harapan pelanggan , sedangkan kepuasan ketidak puasan timbul apabila hasil (outcome) tidak memenuhi harapan.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat dikatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah persepsi pelanggan mengenai perbedaan antara “ kenyataan dan harapan (Dasain and dasolin) dalam menggunakan jasa/produk . Maksudnya jika kenyataan lebih baik /tinggi dari pada harapan maka ia merasa puas, sebaliknya jika kenyataan lebih jelek /rendah dari harapan maka ia akan kecewa.

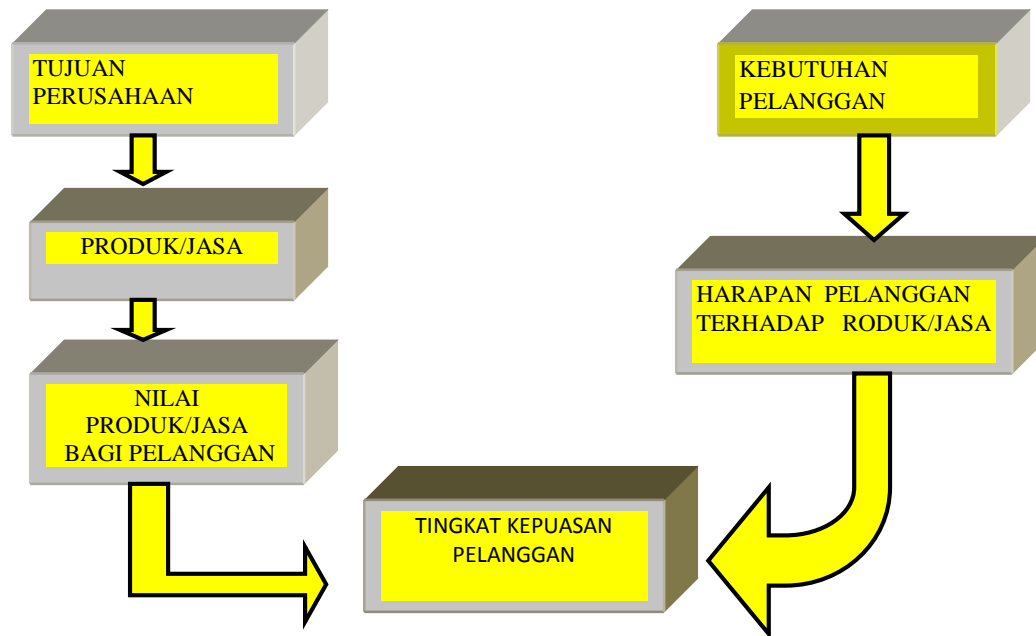
Dari pengertian teori tersebut di atas, dapat ditetapkan dalam penilaian kepuasan pelanggan atau ketidak puasan pelanggan terhadap produk/jasa pelayanan sebagaimana dalam diagram berikut ini:

²⁵ Martani, Seminar tahun 2006

²⁶ Philip Kotler and Kevin Lane Keller , Manajemen Pemasaran (terjemahan Bahasa Indonesia) tahun 2008 dari judul aslinya Marketing Management , thirteenth Edition 1997 . halaman 138-139

²⁷ Freddy Rangkuti , Measuring Customer Satisfaction, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama 2003, hal.30

²⁸ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, Total Quality Management , Yogyakarta: Andi.2000, halaman 102



Gambar: 2.3. Diagram Konsep Kepuasan Pelanggan.

Salah satu faktor yang menentukan kepuasan pelanggan adalah persepsi pelanggan mengenai kualitas jasa, produk, harga dan faktor-faktor yang bersifat pribadi serta yang bersifat situasi sesaat (Freddy 2006:24) ²⁹

Menurut Syaiful Sagala (2004:46) ³⁰ ada beberapa karekteristik pelanggan yang perlu dicermati dalam hubungannya dengan kepuasan pelanggan dalam pengelolaan KUBE adalah: (a) Pelanggan yang sangat teliti, terhadap produk yang dihasilkan oleh KUBE, (b) Pemicu utama kepuasan pelanggan adalah kualitas atau mutu dari jasa dan barang yang dihasilkan KUBE, (c) Hubungan ukuran dengan emosi pelanggan yang ber kaitan dengan estetika dan logika, (d) Strategi mendorong dan menyelesaikan keluhan pelanggan, strategi alternative yang tepat sangat penting dalam menghadapi keluhan/complaint pelanggan, (e) Garansi terhadap pelanggan, garansi perlu diberikan kepada pelanggan, garansi dapat diberikan dalam bentuk mensosialisasikan program yang baik, dan konsisten dalam menjalankan proses

²⁹ Freddy Rangkuti, Op.Cit., halaman 24

³⁰ Syaiful Sagala, Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu, Jakarta: PT Rakarta Samarta, 2004, halaman 46

program yang baik tersebut,(f) Pelanggan yang setia, pelanggan yang mengalami kepuasan berulang kali akan berubah menjadi pelanggan yang setia dan loyal.

Untuk mengukur kepuasan pelanggan, peneliti menggunakan teori Athur R.Tenner (1992:20) ³¹, sebagaimana gambar 2.4. di bawah ini:

PELANGGAN MERASA PENTING

(A) ATTENTION	(B) BRAVO
(B) DON'T WORRY BE HAPPY	(C) CUT OR COMMUNICATE

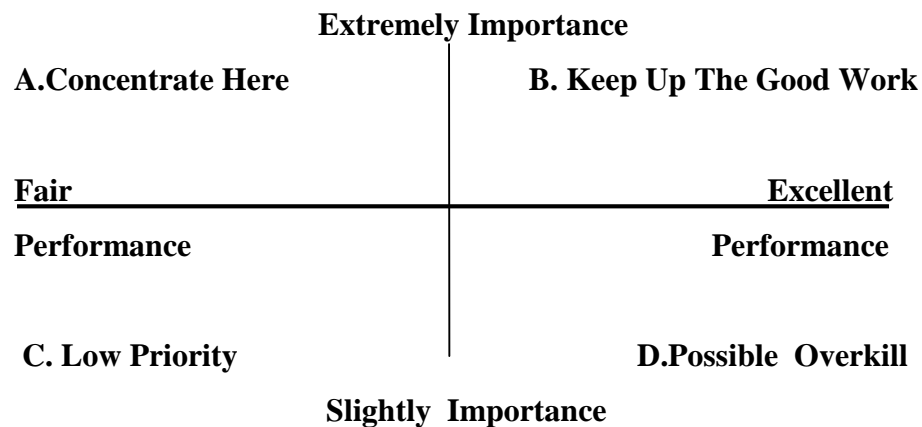
PELANGGAN TIDAK MERASA PENTING

Untuk mengetahui peningkatan efektifitas, kinerja, mutu dan kepuasan pelanggan digunakan teori SWOT Analysis, yaitu menelaah faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi KUBE, tingkat kepentingan dan kelayakan masing-masing atribut pertanyaan masing-masing variabel, selain itu juga digunakan IPA (Importance-Performance Analysis) yaitu analisis kinerja yang mempunyai hubungan antara kepentingan dan Kinerja. Analisis ini adalah konsep yang menggunakan model atribut. Teknik IPA ini mengidentifikasikan kekuatan dan kelemahan didalam sumbangsihnya terhadap pemasaran. Terdapat dua kriteria yang digunakan oleh konsumen dengan menggunakan membuat pilihan, pilihan pertama adalah sifat hubungan yang berpengaruh, dan yang kedua adalah sumbangsih terhadap evaluasi. ³²

³¹ Athur R.Tenner, and Irving J.De Toro, Total Quality Management, Three Step To Continuous Improvement, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, 1992, halaman 20

³² Krisana Kitcharoen, The Importance-Performance Analysis of Service Quality in Administrative Departments of Private Universities in Thailand, hal.21 (www.google.com.id)

Gambar : 2.5: The Original IPA Farmework



Sumber: Martila, J. and James.J. (1977), Importance Performance Analysis ,Journal of Marketing .14 (January), pp. 77-79. ³³

Ukuran dari Importance Performance Analysis (IPA) dan Serqual model adalah model yang menggunakan teknik IPA melalui identifikasi strategi, kekuatan dan kelemahan dengan dibandingkan dengan dua kriteria, yaitu harapan pelanggan dan persepsi pelanggan.³⁴

Dari telaahan teori-teori yang dikemukakan di atas, peneliti mendefinisikan kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang dengan membandingkan antara produk/pelayanan yang diharapkan dengan produk/pelayanan yang diterima . Tolok ukur kepuasan pelanggan adalah: (1) Kepuasan Konsumen KUBE; (2) Perkembangan kemampuan pengelolaan KUBE; (3) Kemampuan dan ketrampilan di dalam melayani konsumen; (4) Kemampuan menciptakan produk yang bermutu.

³³ J.Martila and James J, Importance Performance Analysis, Journal of Marketing ,1977, hal77-79

³⁴ Krisana, Op.Cit, halaman 23

BAB III

TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Menyiapkan konsep untuk pendidikan dan pelatihan para pengurus dan anggota KUBE khususnya di bidang kewirausahaan;
2. Mengidentifikasi hal-hal yang berkaitan dengan penyiapan model pengelolaan KUBE secara terpadu sehingga dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat;
3. Mengidentifikasi bentuk arahan bagi para penentu kebijakan, masyarakat, dan dunia usaha (stakeholders) dalam rangka kolaborasi untuk terciptanya net working yang handal untuk meningkatkan efektifitas, kinerja, mutu dan kepuasan pelanggan pada Kelompok Usaha Bersama (KUBE).

3.2 .Manfaat Penelitian

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Bagi Praktisi Pendidikan dapat memanfaatkannya sebagai bahan informasi dalam rangka mendapatkan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan;
2. Para Peneliti di bidang Pendidikan dapat memanfaatkan untuk kajian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan;
3. Bagi UHAMKA sebagai masukan mengenai pengelolaan efektifitas Kelompok Usaha Bersama (KUBE) untuk pengembangan literatur Manajemen Pendidikan;
4. Bagi Pemda DKI Jakarta dapat memanfaatkan penelitian ini sebagai informasi untuk pembinaan lebih lanjut terhadap Kelompok Usaha Bersama (KUBE).

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian survey karena data yang dianalisa adalah studi peningkatan efektifitas, kinerja, mutu dan kepuasan pelanggan pada Kelompok Usaha Bersama (KUBE) yang berada di Wilayah Kota Administrasi Jakarta Selatan, khususnya di Kecamatan Pesanggrahan. Kemudian Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian deskriptif eksploratif karena menggambarkan keadaan KUBE kondisi saat ini (eksisting) serta harapan (kondisi ideal) di masa yang akan datang.

4.2. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan obyek dari yang diteliti. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah KUBE se-Jakarta Selatan sebanyak 68 KUBE. Sedangkan Sampel (contoh) yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 10 KUBE.

4.3. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan dua cara yaitu telaah dokumen yang berkaitan dengan KUBE (data sekunder) dan wawancara langsung dengan KUBE, Koordinator KUBE, dan Pembina KUBE (Sudin Sosial Jakarta Selatan). Wawancara langsung menggunakan instrument kuesioner untuk menilai Efektifitas, Kinerja, Mutu, dan Kepuasan Pelanggan di 10 KUBE (data primer).

4.4. Teknik Pengolahan dan Analisa Data

Pengolahan dan analisis data terdiri atas :

1. SWOT Analysis:

Analisis SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman)

Kombinasi Strategi matrik SWOT adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO, yaitu: strategi dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya .
2. Strategi ST, yaitu strategi dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman ;
3. Strategi WO, yaitu strategi yang memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimkan kelemahan yang ada ;

4. Strategi WT, yaitu strategi yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Ada dua macam pendekatan dalam analisis SWOT, yaitu:

A. Pendekatan Kualitatif Matrik SWOT

Dikembangkan oleh Kearns ,menampilkan delapan kotak, yaitu dua paling atas adalah kotak faktor eksternal (Peluang dan Tantangan), sedangkan dua kotak sebelah kiri adalah faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan). Empat kotak lainnya merupakan kotak isu-isu strategis yang timbul sebagai hasil titik pertemuan antara faktor-faktor internal dan eksternal.

B. Pendekatan Kuantitatif Analisis SWOT

Data SWOT kualitatif di atas dapat dikembangkan secara kuantitatif melalui perhitungan Analisis SWOT yang dikembangkan oleh Pears dan Robinson (1998) Agar diketahui secara pasti posisi organisasi yang sesungguhnya. Perhitungan yang dilakukan melalui tiga tahap, yaitu:

1. Melakukan perhitungan skor (a) dan bobot (b) point faktor seta jumlah total perkalian skor dan bobot ($c = a \times b$) pada setiap faktor S-W-O-T; Menghitung skor (a) masing-masing point faktor dilakukan secara saling bebas (penilaian terhadap sebuah point faktor tidak boleh dipengaruhi atau mempengaruhi penilaian terhadap point faktor lainnya). Pilihan rentang besaran skor sangat menentukan akurasi penilaian namun yang lazim digunakan adalah dari 1 sampai 10, dengan asumsi nilai 1 berarti skor yang paling rendah dan 10 berarti skor yang paling tinggi. Perhitungan bobot (b) masing-masing point faktor dilaksanakan secara saling ketergantungan . Artinya penilaian terhadap satu point faktor adalah dengan membandingkan tingkat kepentingannya dengan point faktor lainnya. Sehingga formulasi perhitungannya adalah nilai yang telah didapat (rentang nilainya sama dengan banyaknya point faktor) dibagi dengan banyaknya jumlah point faktor.
2. Melakukan pengurangan antara jumlah total faktor S dengan W(d) dan faktor O dengan T (e), perolehan angka ($d = x$) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu X, sementara perolehan angka ($e = y$) selanjutnya menjadi nilai atau titik pada sumbu Y;

2. Mencari posisi organisasi yang ditunjukkan oleh titik (x,y) pada kuadran SWOT.IPA (*Important Performance Analysis*):

Tehnik menggunakan IPA adalah dengan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dengan membandingkan dua kreteria yang digunakan konsumen dalam membuat pilihan: kepentingan relatif dari atribut dan konsumen evaluasi penawaran disegi atribut-atribut . Paradigma Importance Performance juga berusaha untuk meng identifikasikan berbagai atribut penting yang mendasari konsumen untuk berbagai kualitas kriteria yang dinilai . Studi ini meneliti peningkatan efektifitas kinerja, mutu dan kepuasan pelanggan pada Kelompok Usaha Bersama di Jakarta Selatan.

Terdapat empat langkah di dalam proses melalui pendekatan IPA,yaitu:

1. Catat semua jenis pelayanan dan kemudian kembangkan daftar pertanyaan (kuesioner) yang sudah ada;
2. Berikan skor pada masing-masing butir yang berhubungan dengan Importance dan Performance untuk semua jenis pelayanan. Indikator pertama dari Importance adalah tingkat refleksi kepedulian pelanggan terhadap produk atau jasa , dan indikator kedua adalah kinerja, yaitu untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk atau jasa yang diberikan;
3. Menentukan skor untuk semua butir-butir pelayanan pada diagram dua dimensi dengan menggunakan kinerja (Performance) sebagai (X), dan kepentingan (Importance) sebagai (Y).
4. Bagi seluruhnya ke dalam diagram empat kolom, menggunakan rata-rata skor pada bagian X seperti pembagian angka.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

1.1.Dekripsi Data Hasil Penelitian

5.1.1.Pemberdayaan Keluarga Miskin di Jakarta Selatan.

Berdasarkan hasil survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) jumlah penduduk miskin di Provinsi DKI Jakarta pada tahun 2002 sebesar 277 ribu orang, dan pada tahun 2007 menjadi 405,7 ribu orang.³⁵ Berarti ada kenaikan selama periode lima tahunan. Masalah menuntaskan kemiskinan bukanlah hanya tanggung jawab dari Pemerintah pusat saja, tetapi juga peranan Pemerintah Daerah, seiring era desentralisasi dan besarnya alokasi belanja Pemerintah Daerah, diharapkan Pemda dapat membuat perencanaan dan penganggaran yang berpihak pada masyarakat miskin, dengan memfokuskan pengalokasian anggaran APBD pada penguatan daya beli, penciptaan akses masyarakat miskin, dan mendorong penciptaan lapangan kerja guna mengurangi pengangguran.

Tabel 3 : DATA FAKIR MISKIN SE-PROVINSI DKI JAKARTA TAHUN 2008

No.	Kota Administrasi/ Kabupaten	Jumlah (Keluarga)	Keterangan
1.	Jakarta Pusat	222.818	I
2.	Jakarta Utara	93.538	IV
3.	Jakarta Barat	137.298	III
4.	Jakarta Selatan	195.893	II
5.	Jakarta Timur	41.369	V
6.	Kepulauan Seribu	2.891	VI
	Total	693.807	

Sumber data: Dinas Sosial Provinsi DKI Jakarta 2008

Jika lihat jumlah Fakir miskin sebagaimana di dalam tabel: 3 di atas, menunjukkan bahwa Jakarta Selatan menduduki posisi rengking II setelah Jakarta Pusat , artinya sebesar 2,15 % dari jumlah penduduk DKI Jakarta (9,1 juta orang) kondisinya masih miskin dan perlu diberdayakan melalui kolompok usaha bersama

³⁵ Peraturan Daerah Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomo 1 Tahun 2008 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2007-2012, halaman 20 dan halaman 54-55

Sebagai upaya yang telah dilakukan oleh Pemda DKI Jakarta sejak tahun 2002 telah diluncurkan Program Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan (PPMK), dengan sasaran 267 Kelurahan. Jumlah dana yang telah disalurkan sebanyak Rp. 893,15 miliar, dengan jumlah pemanfaatan sebanyak 345.700 orang. Posisi dana bergulir sampai saat ini mencapai Rp. 434,91 miliar (2007), Disamping itu, sejak tahun 2007 juga telah diluncurkan program perbaikan kampung di masing-masing Kotamadya.

Beberapa permasalahan yang dihadapi dalam pemberdayaan masyarakat dan desa (RW) , antara lain adalah:

1. Sebagian masyarakat masih menganggap bahwa program stimulan merupakan program gratis, sehingga tidak perlu digulirkan sebagai wujud pemberdayaan warga.
2. Sistem, mekanisme dan lembaga pengelola keuangan pada tingkat Kelurahan masih perlu ditingkatkan.
3. Pemahaman perbaikan kampung masih merupakan proyek semata, bukan sebagai upaya pemberdayaan masyarakat.
4. Daya tanggap masyarakat terhadap bencana, posyandu, kebersihan, pendidikan dan kesehatan masyarakat serta kerja bhakti masih perlu ditingkatkan lagi.

Permasalahan kemiskinan merupakan masalah yang perlu ditangani secara lintas sektor, berkesinambungan dan sinergis. Kemajuan pembangunan ekonomi tidak akan ada artinya jika kelompok kaum marginal tidak dapat terlayani dengan baik. Untuk itu pembangunan bidang kesos terus dikembangkan bersama dengan pembangunan ekonomi, KUBE adalah Program Kesos yang diluncurkan oleh Pemerintah RI sejak tahun 1990. Pembentukan KUBE dimulai dengan proses pembentukan kelompok sebagai hasil bimbingan sosial, pelatihan ketrampilan usaha, bantuan stimulan dan pendampingan.

Tujuan pembentukan KUBE diarahkan kepada upaya mempercepat penghapusan kemiskinan, melalui: (1) Peningkatan kemampuan berusaha para anggota KUBE secara bersama dalam kelompok, (2) Peningkatan pendapatan; (3) Pengembangan usaha, (4) Peningkatan kepedulian dan kesetiakawanan sosial diantara para anggota KUBE dan dengan masyarakat sekitar.

Kelompok Usaha Bersama (KUBE) mulai dikembangkan sejak tahun 2006 bersamaan dengan diluncurkannya program BLPS (Bantuan Langsung Pemberdayaan Sosial). Program ini merupakan suatu program pendidikan, pembimbingan, dan pengarahan kepada keluarga fakir miskin, agar mau dan mampu menjangkau fasilitas dan kemudahan pembangunan yang tersedia untuk meningkatkan kemampuan, dan pendapatan serta kesejahteraan keluarganya. Program pengentasan kemiskinan ini merupakan programnya Dirjen Pemberdayaan Sosial Kementrian Sosial RI, yang didasarkan melalui pendekatan “community based development approach”, yaitu pendekatan pada kelompok yang didasarkan atas kesamaan tujuan, kesamaan kegiatan, kesamaan domisili, yang pada dasarnya mengarah pada “doing the right things (efektif) dan doing the thing rights (efisien)” serta mendorong tumbuh dan berkembangnya capital investment (modal insani), sehingga tujuan akhir pengentasan kemiskinan dapat tercapai.

Pada dasarnya pendekatan melalui kelompok mempunyai beberapa **kekuatan** yang bisa dijadikan dasar bagi pelaksana program dan pendamping di lapangan (Elfindri, 2008)³⁶, yaitu:

1. Kelompok adalah salah satu media untuk mempersatukan masyarakat diberbagai komunitas, karena dalam kelompok berbagai perbedaan dan penaf siran terhadap program bisa dieleminir, maka dengan demikian para pelaksana di lapangan perlu membangun komunikasi dan membangun jaringan sesama kelompok yang ada di daerah sasaran.
2. Kelompok-kelompok yang terdiri dari individu-individu sebagai bagian dari anggota masyarakat yang dikelompokkan sebagai sasaran program.
3. Kelompok merupakan representasi dari keinginan dan tujuan-tujuan yang di harapkan oleh anggotanya dalam melakukan perubahan dan perbaikan.

Diharapkan dengan Kelompok Usaha Bersama, dapat menumbuhkan rasa ke setiakawanan sosial, baik diantara keluarga binaan sosial maupun kepada masyarakat secara luas karena mereka hidup dalam kelompok. Disamping itu Kelompok Usaha Bersama juga berfungsi untuk menggerakkan keswadayaan, menguatkan dan mengembangkan usaha para anggotanya yang pada umumnya

³⁶ Elfindri. 2002. Melalui Edi Ariyanto dan Yulia Anas, Op-Cit. halaman 13

berasal dari UEP (Usaha Ekonomi Produktif) , juga sebagai wahana pendidikan kewirausahaan untuk memperbaiki kesejahteraan anggota kelompok.

5.1.2. Profil dan Karakteristik KUBE di Jakarta Selatan

KUBE BLPS (Bantuan Langsung Pemberdayaan Sosial) di Jakarta Selatan berjumlah 68 KUBE yang menerima bantuan sebesar 30-60 juta, diluncurkan sejak 2007 s.d 2010 , masing-masing anggota KUBE mendapatkan 1-2 juta rupiah.

Tabel: 4 DATA KUBE BLPS SE PROVINSI DKI JAKARTA

NO.	WILAYAH	2007	2008	2009	2010
1.	JAKARTA PUSAT	20 KUBE	5 KUBE	20 KUBE	---
2.	JAKARTA UTARA	20 KUBE	22 KUBE	---	---
3.	JAKARTA BARAT	20 KUBE	5 KUBE	---	20 KUBE
4.	JAKARTA TIMUR	20 KUBE	45 KUBE	22 KUBE	---
5.	JAKARTA SELATAN	20 KUBE	13 KUBE	---	35 KUBE
6	KEP. SERIBU	---	---	---	35 KUBE
	JUMLAH	100	90	42	90

Sumber data: Dinas Sosial Provinsi DKI Jakarta, 2011

Tabel: 5 DATA KUBE BLPS JAKARTA SELATAN TAHUN 2007-2010

NO	KECAMATAN	JUMLAH	DANA BLPS(Rp)
1	Kebayoran Lama	12 kelompok	60.000.000-
2.	Kebayoran Baru	10 kelompok	60.000. 000
3.	Pesanggrahan	31 kelompok	90.000.000
4.	Tebet	15 kelompok	60.000.000
	JUMLAH	68 kelompok	270.000.000

Sumber data: Dinas Sosial Provinsi DKI Jakarta 2011

Profil KUBE yang menerima BLPS di Kecamatan Pesanggrahan dapat dikelompokkan berdasarkan jenis usahanya, sebagaimana terlihat di dalam tabel 6, di bawah ini:

Tabel:6 PENGELOMPOKAN KUBE BERDASARKAN JENIS USAHA YANG MENERIMA BLPS DI KECAMATAN PESANGGRAHAN

No	JENIS USAHA	JUMLAH			
		2007	2008	2009	2010
1.	CATERING	-	8	-	15
2.	MENJAHIT	-	2	-	1
3.	PARUTAN KELAPA	-	1	-	-
4.	KUE-KUE	-	-	-	3
5	SABLON	-	-	-	1
	JUMLAH	-	11	-	20

Sumber data: Dinas Sosial Provinsi DKI Jakarta, 2011

Jumlah KUBE yang diambil sebagai sampel di Kecamatan Pesanggrahan adalah 10 KUBE, dengan jenis usaha yang sama, yaitu catering dan diambil dari

Kelurahan Ulujami sebanyak 6 KUBE dan Kelurahan Petukangan Utara sebanyak 4 KUBE.

Untuk pemilihan anggota KUBE dilakukan dengan teknik cluster random sampling, dengan cluster pengurus dan bukan pengurus (Pelanggan). Kemudian diantara pengurus dan bukan pengurus dipilih secara acak ,sehingga satu KUBE terpilih sebanyak 2 orang.

Penyebaran instrumen untuk variabel Efektifitas dan variabel Kinerja diberikan kepada Sudin Jakarta Selatan sebagai Pembina KUBE , dan untk variabel Mutu serta variabel Kepuasan Pelanggan di isi oleh Pelanggan KUBE, sedangkan anggota KUBE mengisi kuesioner untuk mengetahui pendidikan dan pelatihan yang dibutuhkan serta permasalahan yang dihadapi oleh mereka.

Sumber data dan informasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah (a) data primer yaitu dari hasil observasi lapangan/responden, (b) data sekunder yaitu diperoleh dari koordinator lapangan, dan Suku Dinas Sosial Jakarta Selatan. Masing-masing profil KUBE tersebut dapat dilihat pada tabel 7 di bawah ini.

Tabel: 7 PROFIL KUBE JENIS USAHA CATERING
DI KECAMATAN PESANGGRAHAN

No.	Nama KUBE	Kelurahan	Sampel
1	MERPATI	ULUJAMI	1
2	MERAK	ULUJAMI	1
3	LUMBA-LUMBA	ULUJAMI	1
4	GAJAH	ULUJAMI	1
5	KALELAWAR	ULUJAMI	1
6	KACER	ULUJAMI	1
7	NUSA INDAH	PETUKANGAN UTARA	1
8	SOKA	PETUKANGAN UTARA	1
9	FLAMBOYAN	PETUKANGAN UTARA	1
10	KATELIA	PETUKANGAN UTARA	1
	TOTAL SAMPEL DI KEC.PESANGGRAHAN		10

Sumber data: Hasil survey penelitian di Kecamatan Pesanggrahan.2011

Karakteristik anggota KUBE berdasarkan jenis kelamin di Keluraha Ulujami dan Kelurahan Petukangan Utara mayoritas perempuan dan minoritas laki-laki, dan

bila dilihat dari tingkat pendidikan, maka anggota KUBE lebih banyak yang tamat SD/ sederajat, yaitu 37,1%. Namun bila dibandingkan dengan jumlah anggota yang tamat SLTP 25,7 % dan SLTA 31,4 %.

Tabel: 8 TINGKAT PENDIDIKAN ANGGOTA KUBE DI KEC. PESANGGRAHAN

No.	Tingkat Pendidikan	frekuensi	persentase
1.	Tamat Sekolah Dasar/	1	0,10
2.	Tamat Sekolah SLTP	3	0,30
3.	Tamat Sekolah SLTA	5	0,50
4	DI-DIII/SARMUD	1	0,10
	TOTAL	10	100

Sumber data: Hasil Survey penelitian di Kecamatan Pesanggrahan

5.2. Studi Peningkatan.

5.2.1. Efektifitas dan Kinerja KUBE

Tabel 9: Analisis SWOT Kekuatan dan Kelemahan KUBE

No.	STRENGTH	SKOR	BOBOT	TOTAL
1.	Kepentingan Organisasi	5	2,57	12,85
2.	Terbuka terhadap kritik	5	2,71	13,55
3.	Pembagian tugas	4	2,85	11,40
4.	Posisi dan kapasitas	4	2,42	9,68
5.	Inisiatif	4	2,28	9,12
6.	Kebutuhan Pelatihan dan Pendidikan	4	2,14	8,56
7.	Bimbingan Pelatihan & Pendidikan	4	2,42	9,68
	Total Kekuatan / Strengths			74,84
No.	WEAKNESSES			
1.	Pendelegasian Wewenang	5	1,90	9,50
2.	Inovasi dan Kreatifitas	5	1,60	8,00
3.	Tanggapan pelanggan	5	1,70	8,50
4.	Suasana kerja	5	1,80	9,00
5.	Program tepat sasaran	5	1,70	8,50
6	Penyelesaian tugas	4	1,70	6,80
7.	Tujuan kegiatan prestasi tinggi	4	1,80	7,20
8.	Anggaran	3	1,70	5,10
9.	Pekerjaan dan keahlian	3	1,50	4,50
10.	Sumber daya dan jenis pekerjaan	3	1,70	5,10
	Total Kelemahan/Weaknesses			72,20

Selisih Total Kekuatan- Total Kelemahan = 74,84- 72,20= 2,64 (sumbu x)

Tabel 10: Analisis SWOT Kesempatan dan Tantangan KUBE

No.	OPPORTUNITY	SKOR	BOBOT	TOTAL
1.	Produk memuaskan pelanggan	5	5,57	27,85
2.	Rasa Produk memuaskan pelanggan	5	4,71	23,55
3.	Keramah tamahan pelayanan	4	6,14	24,56
4.	Kepuasan terhadap masakan	3	5,57	16,71
5.	Pelayanan memuaskan pelanggan	3	6,00	18,00
6.	Tahapan perkembangan produk	3	6,28	18,84
7.	Masakan memenuhi harapan pelanggan	2	5,71	11,42
	Total Peluang/Opportunity			140,93
No.	TREATH			
1.	Kemampuan/ketrampilan pelayanan	5	4,30	21,50
2.	Menu makanan yang berbeda	5	4,30	21,50
3.	Penampilan dan rasa produk	5	4,00	20,00
4.	Menu masakan yang berganti-ganti	4	4,50	18,00
5.	Produk Hasil KUBE	4	4,40	17,60
6.	Masakan KUBE Catering	4	3,70	14,80
7.	Perlakuan Pelanggan	4	4,30	17,20
8.	Produknya bermutu	3	3,90	11,70
9.	Ragam dan inovasi makanan	2	4,30	8,60
10.	Pengelolaan Manajemen	2	4,30	8,60
	Total Tantangan/TREATH			159,50

Selisih Total Peluang - Total Tantangan = $140,93 - 159,50 = -18,57$ (sumbu Y)

Posisi pada kuartan II, sumbu x,y (+2,64 dan -18,57) .

Tabel 11 : IPA Efektivitas dan Kinerja KUBE

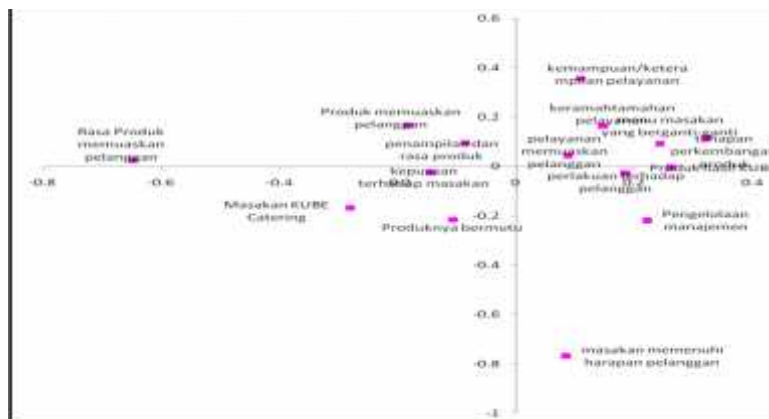
No	Butir pertanyaan	Performance	Importance
1	Pembagian Tugas	18	20
2	Pendelegasian Wewenang	17	19
3	Posisi dan kapasitas	18	17
4	Penyelesaian tugas	16	17
5	Inisiatif	18	16
6	Kepentingan Organisasi	19	18
7	Inovasi dan Kreatifitas	17	16
8	Kebutuhan Pelatihan dan Pendidikan	18	15
9	Tanggapan Pelanggan	17	17
10	Suasana Kerja	17	18
11	Anggaran	15	17
12	Pekerjaan dan Keahlian	15	15
13	Sumber daya dan Jenis pekerjaan	15	17
14	Program tepat sasaran	17	17
15	Tujuan Kegiatan prestasi tertinggi	16	18
16	Bimbingan Pelatihan dan Pendidikan	18	17
17	Terbuka terhadap saran dan kritik	19	19
	Rata-rata	17.05882353	17.2352941

5.2.2. Mutu dan Kepuasan Pelanggan

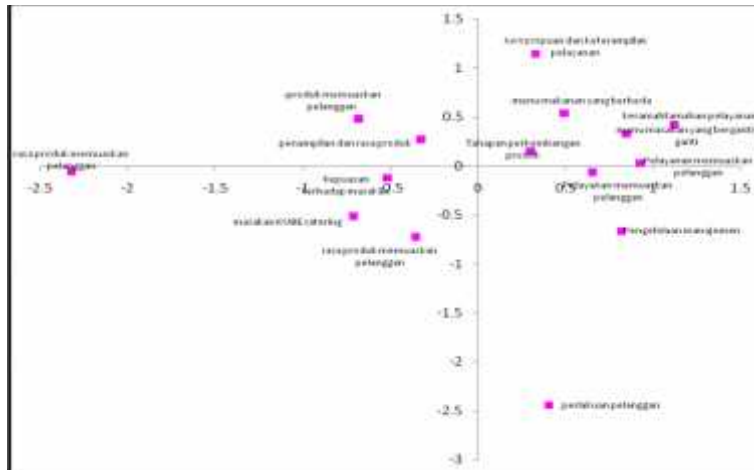
Tabel 12 : IPA Eksternal Mutu dan kepuasan Pelanggan

No	Butir pertanyaan	Performance	Importance
1	Produk Hasil KUBE	40	44
2	Masakan KUBE Catering	40	37
3	Ragam dan Inovasi makanan	38	43
4	Menu makanan yang berbeda	42	43
5	Kepuasan terhadap masakan	41	39
6	Masakan memenuhi harapan pelanggan	33	40
7	Pelayanan memuaskan pelanggan	41	42
8	Produk memuaskan pelanggan	43	39
9	Rasa Produk memuaskan pelanggan	43	33
10	Produknya Bermutu	39	39
11	Keramahtamahan pelayanan	42	43
12	Perlakuan Pelanggan	40	43
13	Penampilan dan rasa Produk	42	40
14	Pengelolaan Manajemen	38	43
15	kemampuan/keterampilan pelayanan	44	43
16	Menu masakan yang berganti-ganti	41	45
17	Tahapan perkembangan produk	41	44
	Rata-rata	40.47058824	41.1764706

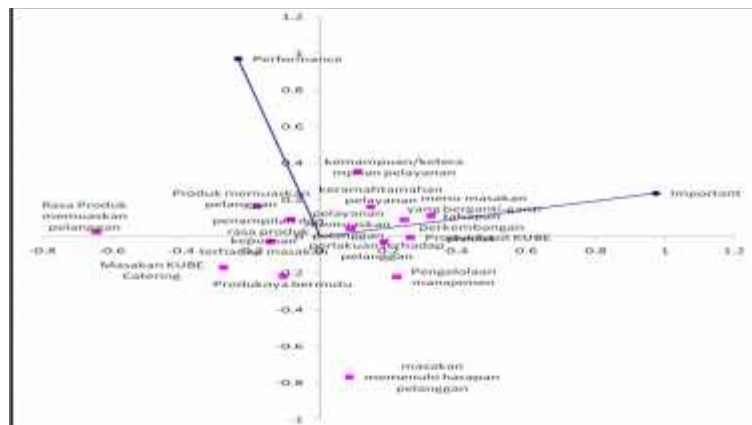
Gambar 5.2: IPA PELANGGAN INTERNAL



Gambar 5.3: IPA PELANGGAN EKSTERNAL

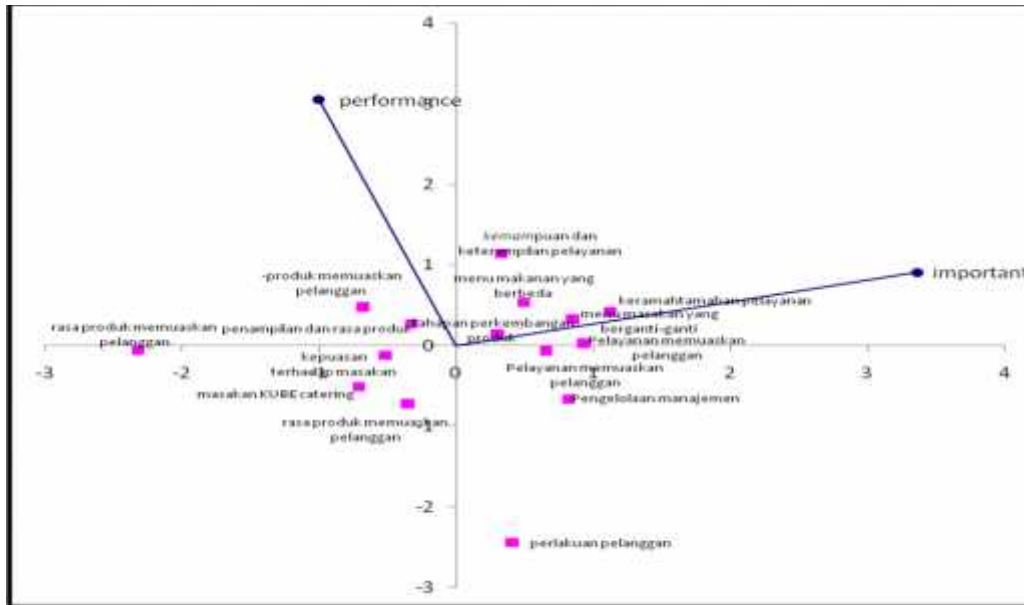


Gambar 5.4.: Bi Plot Pelanggan Internal



Dari hasil analisis IPA (pada pelanggan internal) menunjukkan bahwa KUBE memiliki Performance (kinerja) yang baik pada sisi hasil produk yaitu : Produk yang memuaskan pelanggan, Rasa produk yang memuaskan pelanggan, penampilan dan rasa produk, kepuasan terhadap masakan, masakan KUBE catering, dan produknya bermutu. Sementara sisi yang harus lebih ditingkatkan dan penting (important) menurut pelanggan internal adalah pengelolaan manajemen dan pelayanan terhadap pelanggan .

Gambar 5.5: Bi Plot Pelanggan Eksternal



Dari hasil analisis IPA (Importance Performance Analysis) pada pelanggan eksternal menunjukkan bahwa KUBE memiliki Performance (kinerja) yang baik pada sisi hasil produk yaitu : Produk yang memuaskan pelanggan, Rasa produk yang memuaskan pelanggan, penampilan dan rasa produk, kepuasan terhadap masakan, masakan KUBE catering, dan produknya bermutu. Sementara sisi yang harus lebih ditingkatkan dan penting (important) menurut pelanggan eksternal adalah pengelolaan manajemen dan pelayanan terhadap pelanggan.

Dari kedua gambar tersebut di atas menunjukkan bahwa :

1. Sisi positif dari KUBE adalah produknya bisa diterima oleh masyarakat/pelanggan (baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal).
2. Sisi negatif dari KUBE yang harus diperbaiki adalah pengelolaan manajemen dan pelayanan pelanggan (baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal).
3. Tindakan yang dilakukan sehingga membawa perubahan yang signifikan terhadap harapan (importance) pelanggan internal adalah: meningkatkan **efektifitas** melalui perbaikan manajemen pengelolaan KUBE.
4. Tindakan yang dilakukan sehingga membawa perubahan yang signifikan terhadap **kinerja (performance)** pelanggan internal adalah meningkatkan kinerja melalui perbaikan kepentingan (importance) Pelanggan internal yakni membuat program pendidikan dan pelatihan bagi anggota KUBE, melakukan pembinaan ,montitoring dan evaluasi secara terus menerus dan berkelanjutan.

5. Tindakan yang dilakukan sehingga membawa perubahan yang signifikan terhadap **mutu** pelanggan eksternal adalah meningkatkan mutu pelayanan melalui penerapan prinsip pelayanan prima (*Better, Faster, Cheaper, newer, more simple*), ternyata kepuasan pelanggan semakin meningkat.
6. Tindakan yang dilakukan sehingga membawa perubahan yang signifikan terhadap **Kepuasan Pelanggan** adalah meningkatkan pengelolaan KUBE melalui pendidikan dan pelatihan kewirausahaan secara berkelanjutan dan berkesinambungan .

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan.

1. Pemberdayaan Keluarga Miskin di Provinsi DKI Jakarta telah dilakukan sejak tahun 2002 melalui Program Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan (PPMK), serta program perbaikan kampung di masing-masing Kotamadya, namun menghadapi berbagai permasalahan, antara lain karena sebagian masyarakat masih menganggap bahwa program stimulan (BLPS) merupakan program gratis, sehingga tidak perlu digulirkan sebagai wujud pemberdayaan warga.
2. Sistem dan mekanisme Lembaga Keuangan Mikro Sosial (LKMS) pada tingkat Kelurahan masih perlu ditingkatkan lagi.
3. Kurangnya sosialisasi dari jajaran Pemprov DKI Jakarta kepada Keluarga Miskin sebagai target sasaran untuk semua program pemberdayaan belum optimal sehingga persepsi mereka hanya sebagai proyek semata bukan sebagai upaya pemberdayaan masyarakat miskin.
4. Kelompok Usaha Bersama merupakan program yang diciptakan dari Pemerintah Pusat (Kementerian Sosial) sebagai upaya mempercepat penghapusan kemiskinan bersamaan dengan diluncurkannya program BLPS (Bantuan Langsung Pemberdayaan Sosial), namun ternyata program *top-down* ini tidak berjalan mulus seperti harapan idealnya sebagai program pendidikan,

pembimbingan, dan pengarahan kepada keluarga fakir miskin untuk meningkatkan kemampuan dan pendapatan serta kesejahteraan .

5. Dari hasil analisis SWOT terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan Efektifitas dan Kinerja KUBE terletak pada kuadran II , menunjukkan bahwa KUBE menghadapi tantangan yang cukup berat sehingga diperlukan peningkatan pengelolaan KUBE yang lebih profesional lagi. Dari analisis IPA (Importance Performance Analysis) pada pelanggan internal dan eksternal dengan menggunakan Bi-Plot menunjukkan bahwa: (1) Sisi positif dari KUBE adalah produknya bisa diterima oleh masyarakat/pelanggan (baik pelanggan internal, maupun pelanggan eksternal), (2) Sisi negatif dari KUBE yang harus di perbaiki adalah pengelolaan manajemen dan pelayanan pelanggan (internal maupun eksternal).
6. Tindakan yang perlu dilakukan sehingga membawa perubahan yang signifikan terhadap harapan (importance) pelanggan internal adalah meningkatkan efektifitas dan kinerja melalui perbaikan manajemen pengelolaan KUBE, sedangkan tindakan yang perlu dilakukan sehingga membawa perubahan yang signifikan terhadap mutu (importance) dan kepuasan pelanggan (Performance) bagi pelanggan eksternal adalah melalui prinsip pelayanan prima(lebih baik, lebih cepat , lebih murah , lebih baru, dan lebih sederhana) serta juga dibutuhkan pendidikan serta latihan kewirausahaan secara berkelanjutan dan berkesinambungan.

6.2. Saran.

1. Pemberdayaan Keluarga Miskin seyogyanya berasal dari kebutuhan dari bawah (*bottom –up*) bukan *top-down*, sehingga lebih dirasakan dampak manfaatnya bagi masyarakat miskin, dan bukan charity (hibah) sehingga kurang mendidik.
2. Kelemahan birokrat (Dinas terkait) dibidang data base dan sosialisasi tentang program pemberdayaan keluarga miskin masih perlu ditingkatkan lagi , sehingga sistem tetap berjalan walaupun sudah berganti orangnya.
3. Peningkatan efektifitas,kinerja,mutu dan kepuasan pelanggan KUBE bisa dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan kewirausahaan serta pembinaan secara terus menerus, melalui monitoring dan evaluasi terhadap hasil yang sudah

dicapai selama ini oleh KUBE yang telah mendapatkan Bantuan Langsung Pemberdayaan Sosial.

4. Seiring dengan waktu yang berjalan terus dan dunia yang sudah menglobal, tetapi ironisnya bangsa Indonesia masih bergelut dengan permasalahan kemiskinan yang tidak kunjung tuntas, sudah sepantasnya pemerintah, dunia usaha dan orang-orang kaya yang berada di bumi kita tercinta ini bahu membahu memikirkan dan bertindak mengangkat saudara-saudara kita kaum marginal ini menjadi sejahtera.
5. Program penyuluhan ditingkatkan lagi karena keberhasilan untuk merubah perilaku kelompok atau masyarakat berada ditangan para penyuluh .

DAFTAR PUSTAKA

Akdon. *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Stratejik untuk Manajemen Pendidikan)* Bandung: Alfabeta, 2006

Arikunto, Suharsimi; Suhardjono, dan Supardi, *Penelitian tindakan kelas.* Jakarta :Bumi Aksara . 2006

Blanchard, Ken. *Leader of The Future.* New York :Yossey Bass Inc.1996

Brownds, Greg et.al *Total Quality Management*, Singapore: McGraw Hil, Inc. 1997

Buhler, Patricia . Alpha teach yourself, *Management Skill, 24 jam*, diterjemahkan oleh Sugeng Haryanto cs. Edisi pertama, Jakarta, Pranada ,2004

Burus Jr. William J *Performance Measurement, Evalution and incentives* , Boston: Harvard bissnes 1992

Carr, Wilferd and Stephen Kemmis becoming critical, *Education ,knowledge, and Action Research* , Australia: Deokin University. 1997.

Covey, Stephen R. *The 7 Habits of Highly Effective People*. New York: Fire Side.1990

Cohen, Allan R.et al. *Effective Behaviorr ini Organizations*, Chicago: McGraw-Hill, 1995

Gibson, Ivancevich and Donnely, Organisasi dan Manajemen, Perilaku,Struktur, Proses. Edisi Ke empat , Jakarta: Erlangga.1984

Jurnal Penelitian Kesejahteraan Sosial, Vo.IX, No.32 Juni 2010, Dian Samudra Jogyakarta .

Kemmis, Stephen and Robin Mc Taggart. *The Action Research Planner*.Australia: Deokin Univ. 1990

Morabito, Joseph, Ira Sack, and Anilumar, Bhate, *Organizatin Modeling*, New Jersey: Prant Hill 1999

Rangkuti, Freddy. *Measuring Customer Satisfaction*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama 2003

Sagala,Syaiful. *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat* : Strategi Memenangkan Persaingan Mutu, Jakarta : PT.Rakarta Samarta, 2004

Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategi Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta : PT Grasindo, 1996.

Stringer, Ernest T, *Action Research* Second Edition. London: Sage Publications, 1999.

Suardi, Rudi. *Sistem Manajemen Terpadu*. ISO 9000: 2000 Jakarta : PT Remaja Rosdakarya 2001

Tenner, Arthur R. And Irving J. De Toro, *Total Quality Management*. Three Steps To Continuous Improvement. Massachusetts : Addison-Wesley Publishing Company 1992

Tjiptono, Fandy and Anastasia Diana . *Total Quality Management*. Yogyakarta,Andi.2000

Tillar, HAR, *Pendidikan, Kebudayaan, dan Masyarakat Madani Indonesia: Strategi Reformasi Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.

Waal, Andre A.De. *Quest for Balance*, Canada: John Wiley & Sons, 2002.

Whitmore, John, *Seni Mengarahkan untuk mendogkrak Prestasi Kerja*. Terjemahan oleh Dwi Helly Purnomo, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1996.